

УДК 65.015.3:629.735

Куча Д.О.

МЕХАНІЗМ ОЦІНКИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ІП

Побудовано алгоритм оцінки якості інноваційного проекту, який може бути адаптований до різних підприємств авіатранспортної галузі з врахуванням їх специфіки

Ключові слова: якість інноваційного проекту, оцінка якості, інновації

Построен алгоритм оценки качества инновационного проекта, который может быть адаптирован к разным предприятиям авиатранспортной отрасли с учетом их специфики.

Ключевые слова: качество инновационного проекта, оценка качества, инновации.

The algorithm of estimation of quality of innovative project which can be adapted to the different enterprises of air industry taking into account their specific is built. *Keywords:* quality of innovative project, estimation of quality, innovations.

Постановка проблеми. Розроблені у попередніх дослідженнях системи показників витрат, ефектів і ефективності управління якістю інноваційного проекту (ІП) є зручними і ефективними інструментами управління. Але високий рівень інструментів не гарантує їх правильного і ефективного використання в реальній практиці. Вираження «забивати мікроскопом цяхи» відбиває ситуацію, коли людина не знає як, для чого і в яких ситуаціях використати інструмент. Іншими словами, їй бракує методики використання цього інструменту.

Аналіз попередніх досліджень та невирішена раніше проблема. Проблема оцінки і відбору якісних критеріїв бізнес-процесу, інноваційного процесу на авіатранспортних підприємства знайшла своє висвітлення у наукових працях багатьох вітчизняних і зарубіжних науковців. Зокрема з вітчизняних вчених, можна зазначити роботи Матвєєва В.В., Щелкунова В.І., Загоруйко В.М., Сича Є.М., Новак В.О. та ін. Але досить мало уваги приділена оцінці якості інноваційного проекту.

Мета. Тому завдання, поставлені перед даним дослідженням, не можуть бути визнані вирішеними без вироблення положень і рекомендацій, що стосуються того, як використати вироблені показники в ході управління ІП. Ця методика повинна, окрім усього іншого, показати місце показників ефективності управління якістю ІП в загальній системі управління проектом, зв'язок пропонованих інструментів з основними стадіями і процесами проектного управління.

Виклад основного матеріалу. Методика оцінки ефективності управління якістю ІП припускає охоплення усіх процесів управління проектом - від планування, коли визначаються цілі, з якими порівнюються фактичні результати, і бюджети, що визначають витрати на управління якістю проекту, і до завершуючого аналізу проекту, коли проводиться підсумкова оцінка ефективності управління якістю ІП, аналізуються помилки і успіхи, формуються рекомендації для інших проектів. Виходячи з цього, методика оцінки ефективності управління якістю ІП повинна включати велику

кількість кроків, а не просто декілька розрахунково-аналітичних операцій. Найбільш відповідним засобом представлення складних методик є алгоритм, який дозволяє уникнути неоднозначності і двозначності у визначенні складу і змісту виконуваних операцій, їх послідовності та зв'язки з іншими процесами.

На рис.1 приведена блок-схема основного алгоритму пропонованої тут методики проведення оцінки і аналізу ефективності управління якістю ІП. Методика може включати і ряд додаткових процесів, які дозволять адаптувати цю методику і вбудувати її в організаційний контекст будь-якого проекту. Сірим фоном виділяються операції, що входять до складу алгоритму. Ліворуч і праворуч від сірої колонки зображені операції інших процесів управління проектом, пов'язані з операціями оцінки і аналізу ефективності управління якістю ІП. Деякі «зовнішні» операції передають інформацію, необхідну для виконання робіт за оцінкою і аналізом ефективності управління якістю. Інші «зовнішні» операції, навпаки, отримують важливу інформацію з процесу оцінки і аналізу ефективності управління якістю проекту. Завершаючи операції процесу оцінки і аналізу ефективності управління якістю взаємодіють з процесами зміни усієї системи управління проектами. Алгоритм описує операції з позицій компанії (чи керівника), що здійснює функції управління проектом в цілому.

Першим кроком в методиці оцінки і аналізу ефективності управління якістю ІП є визначення цілей і завдань у сфері управління якістю. Без виконання цієї операції завдання, що залишилися, втрачають усілякий сенс. У рамках одного ІП цілі управління якістю можуть торкатися забезпечення якості при скороченні витрат. Інший проект може зосереджувати усі зусилля на підвищенні якості при стабілізації витрат. Третій ІП може припускати підвищення якості при керованому збільшенні витрат.

Цілі управління якістю багато в чому визначаються спільними цілями управління ІП, цілями і пріоритетами зацікавлених сторін проекту. Цілі і завдання в області якості визначають усю діяльність з управління якістю і відповідно визначають усі необхідні показники витрат, ефектів і ефективності управління якістю ІП.

Система показників ефективності управління якістю проекту формується виходячи з принципів, і є набором показників, з числа приведених у попередніх дослідженнях, відібраних виходячи із специфіки ІП, цілей і пріоритетів учасників ІП, цілей управління ІП, цілей і завдань управління якістю ІП.

Система показників ефективності у свою чергу визначає систему показників витрат і ефектів від управління якістю ІП. Ці показники мають бути адаптованим набором з числа показників, запропонованих раніше. Показники витрат і ефектів мають бути пов'язані з показниками ефективності, пояснювати і доповнювати їх, тим самим забезпечуючи можливість глибоко аналізувати рівень ефективності управління якістю ІП.

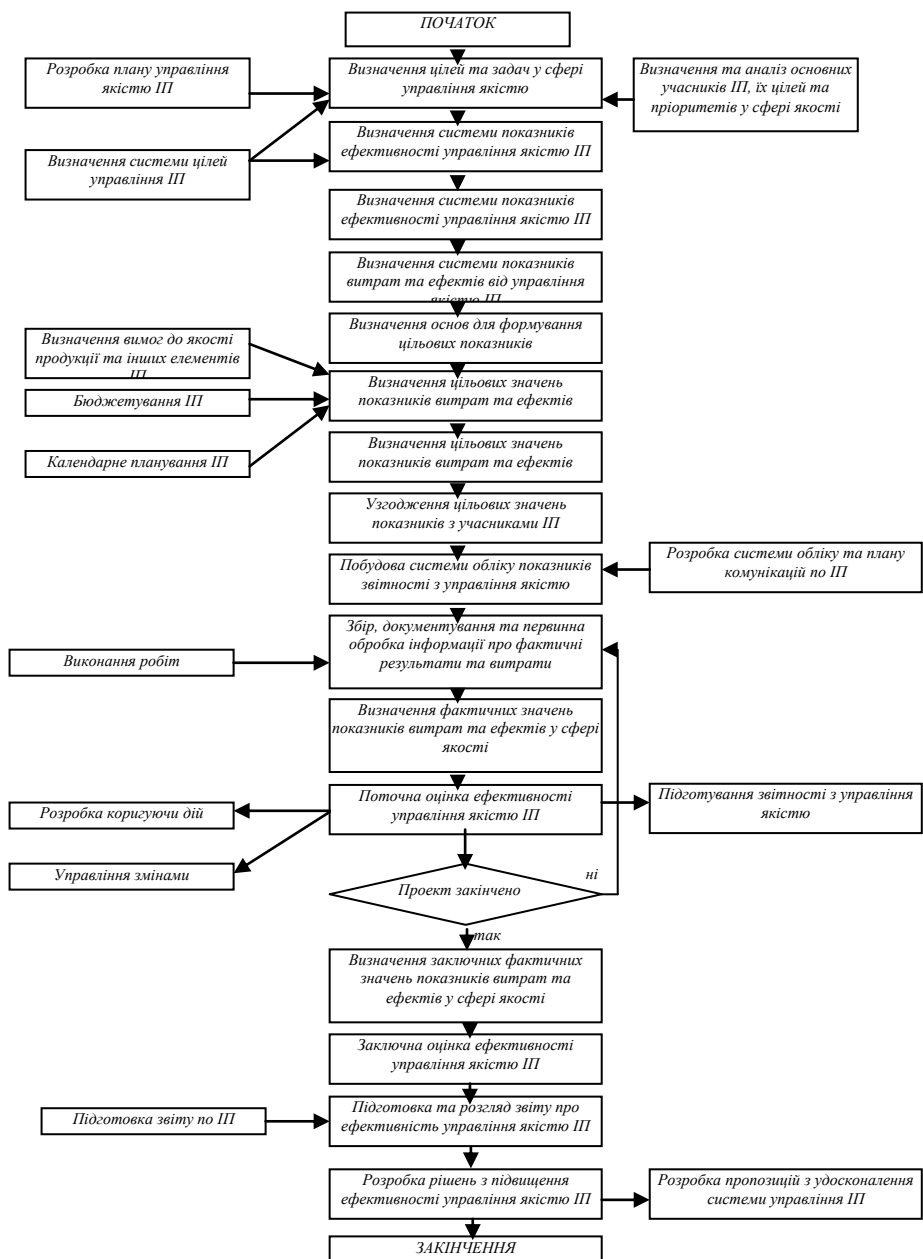


Рис.1. Блок-схема алгоритму оцінки і аналізу ефективності управління якістю інноваційного проекту

Наступний крок полягає в тому, щоб вибрати основу для визначення цільових значень показників. Це може бути історична, стратегічна, конкурентна або абсолютна основа. Для більшості проектів рекомендується стратегічна або конкурентна основа. Вибір основи повинен здійснюватися спільно із замовником або споживачем основної продукції ІП.

Після цього слід визначити цільові значення показників, тобто встановити цілі в області витрат на якість і результатів (ефектів) від управління якістю. Природно, ці цільові значення повинні витікати з певних вимог до якості ІП, бюджетних обмежень і термінів виконання робіт за проектом. Вибрані цільові значення стають еталонами для порівняння з фактичними значеннями показників; які складатимуться в ході виконання робіт за проектом.

Цільові значення показників мають бути обов'язково погоджені з основними, учасниками проекту для координації діяльності в області управління якістю, інакше проект може стати заручником серйозних протиріч і конфліктів.

Побудована система показників управління якістю ІП має бути інтегрована із загальною системою обліку, здатною оперативно збирати необхідні дані, зберігати, обробляти їх, аналізувати і формувати, звітність. Система обліку і звітності з управління якістю має бути пов'язана із загальною системою управління комунікаціями, ІП. Ні в якому разі не слід розглядати систему обліку показників управління якістю окремо від загальної інформаційної системи управління ІП, оскільки контроль проекту повинен будуватися на погодженому обліку: вартості, тривалості і якості ІП. На жаль, на сьогоднішній день інтегральних методик контролю усіх трьох параметрів проекту не існує. Метод освоєного обсягу дозволяє контролювати тільки вартість і тривалість. Але, проте, система показників якості має бути, як можна повніше пов'язана з іншими показниками проекту. Звітність за ІП має бути комплексною і дозволяти проведення порівняльного аналізу стану ІП відразу за декількома групами показників.

В ході виконання робіт в систему обліку і звітності з управління якістю - потрапляють дані про фактичні результати і витрати, на основі яких визначаються фактичні значення раніше отриманих показників витрат і ефектів. Збір, документування і первинна обробка інформації припускають координацію зусиль багатьох, людей задіяних у виконанні робіт, в контролі робіт, в підтримці інформаційної системи, що забезпечує можливості зберігання і повторного використання інформації. На даному етапі має бути реалізований важливий принцип забезпечення достовірності і повноти інформації.

На основі фактичних значень показників здійснюється оцінка ефективності управління якістю ІП. Показники ефективності відбиваються в звітності з управління якістю, яка є невід'ємною частиною звітності за ІП в цілому. На основі оцінки ефективності плануються і виконуються,

застережливі заходи, що коригують, спрямовані на усунення виявлених відхилень і на попередження відхилень в майбутньому. Оцінка ефективності управління якістю також веде до певних змін в раніше певних цільових показниках, в процесах і процедурах управління якістю, в планах і бюджетах ІІІ.

Заходи зі збору інформації, визначенню фактичних значень витрат і ефектів і оцінці-ефективності управління якістю проекту здійснюється упродовж усього життєвого циклу ІІІ. Після того, як проект завершений, робляться операції з кінцевої оцінки та аналізу ефективності управління якістю проекту. Результати цієї оцінки вже не вплинуть на завершений проект, але є, джерелом важливих висновків і рішень, здатних підвищити ефективність управління якістю в майбутніх ІІІ.

Після завершення проекту здійснюється узагальнення усієї раніше зібраної інформації, визначаються підсумкові фактичні значення показників витрат і ефектів, а також проводиться підсумкова оцінка, у рамках якої оцінюється ефективність управління якістю ІІІ впродовж усього його життєвого циклу. Підсумкова оцінка ефективності управління якістю ІІІ повинна супроводжуватися детальним аналізом і обговоренням, що доцільно здійснювати за допомогою формування і розгляду підсумкового звіту. Цей підсумковий звіт обов'язково має бути включений в загальний звіт, що формується за проектом в цілому.

За результатами розгляду звіту повинні вироблятися рішення, спрямовані на підвищення ефективності управління якістю ІІІ в майбутньому. Ці рішення можуть припускати зміну складу процесів і інструментів управління якістю ІІІ, підвищення кваліфікації і навчання фахівців і керівників, освоєння нових методів (наприклад, статистичних) контролю якості, зміна системи обліку даних про якість та інше. Важливо розуміти, що рішення з підвищення ефективності управління якістю, як правило, торкаються зміни (вдосконалення) системи управління ІІІ в цілому. Оцінка і аналіз ефективності управління якістю потрібні не самі по собі, а для того, щоб отримати уроки з попередніх помилок, взяти на озброєння вдалі рішення і послідовно підвищувати ефективність від проекту до проекту. Від ефективності управління якістю ІІІ залежить багато в чому ефективність і успіх ІІІ в цілому.

Висновки. Таким чином, представлений на рис.1 алгоритм дозволяє скоординувати діяльність великої кількості учасників управління якістю ІІІ і забезпечити їх якісною інформацією, що стосується ефективності управління якістю ІІІ. Загальний алгоритм оцінки і аналізу в ході практичного освоєння має бути адаптований і пристосований до специфіки конкретної організації. Зокрема слід рекомендувати виконання наступних заходів :

- прив'язку алгоритму оцінки і аналізу ефективності управління якістю ІІІ до організаційної структури проекту (чи організації) шляхом

розробки системи відповідальності (наприклад, за допомогою відомого інструменту - матриці розділення адміністративних завдань управління);

- інтеграція алгоритму оцінки і аналізу ефективності управління якістю ІП з інформаційною системою управління ІП в цілях організації збору, зберігання, обробки і поширення релевантної інформації про ефективність управління якістю;

- визначення конкретних документальних форм, що використовувались в ході виконання процесу оцінки і аналізу ефективності управління якістю ІП;

- розробка організаційної схеми виконання процесу за допомогою інструментів моделювання процесів, наприклад, інформаційно-технічних моделей;

- включення процесу оцінки і аналізу ефективності управління якістю ІП в систему бізнес-процесів управління проектом і в систему менеджменту якості;

- розробка методичної інструкції, що описує основний зміст процесу оцінки і аналізу ефективності управління якістю ІП;

- проведення індивідуального навчання і колективних тренінгів співробітників, що беруть участь в процесі оцінки і аналізу ефективності управління якістю ІП.

Основний алгоритм оцінки і аналізу ефективності управління якістю ІП може бути доповнений іншими процесами і процедурами, зокрема:

- планування витрат на управління якістю, управління проектами вдосконалення системи забезпечення і підвищення якості, моніторинг стану і динаміки чинників зовнішнього середовища, що впливають на якість ІП;

- оцінка і аналіз ефективності мультипроектного управління якістю;

- аналіз впливу чинників невизначеності і ризику на показники ефективності управління якістю проекту, наприклад, за допомогою методу аналізу чутливості або методу сценаріїв;

- визначення значення норми дисконтування для розрахунку чистого дисконтованого доходу від управління якістю (для різних проектів можуть використовуватися різні норми дисконтування залежно від рівня ризику проекту, вартості капіталу і стану зовнішнього середовища).

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Куча Д.О. Меод аналізу і контролю витрат як складова оцінки якості інноваційного процесу [Текст]/Д.Куча//Проблеми системного підходу в економіці: Зб.наук.пр. – К.:НАУ, 2011. – Вип.38. – С.135-140

2. Куча Д.О. Життєвий цикл інноваційного процесу та його значення для оцінки якості інновацій [Електронний ресурс]/Д.Куча//Проблеми системного підходу в економіці:зб.наук.пр. – К.:НАУ, 2011. -№3. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/e-journals/PSPE/2011_3/Kucha_311.htm

3. Пономарьов О.В. Оцінка якості авіатransпортних підприємств. Автореферат дисертації к.е.н. – 08.00.04 [Текст] / О.В. Пономарьов. – Національний авіаційний університет. - К., 2008. – 19с.

4. Aka0 Y. Quality Function Deployment (QFD). Integrating Customer Requirements into Product Design[Текст]/ Y. Aka0. — Productivity Press, 1990.